

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



TESIS

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE PROMOCIÓN
SOCIAL Y DESARROLLO ECONOMICO DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE PACHITEA – 2017**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ELABORADO POR:

LISSBY MELISSA APAC RIVERA

DOCENTE ASESOR

MG.SIMEÓN SOTO ESPEJO

HUÁNUCO- PERU

2017

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

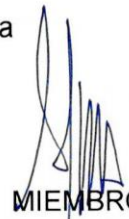
En la ciudad de Huánuco, siendo las 12:00 p.m. del día Lunes 18 del mes de diciembre del año 2017, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales, "San Juan Pablo II" (Aula 202-P5), y en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes: Dr. Christian Paolo Martel Carranza (Presidente); Lic. William Giovanni Linares Beraún (Secretaria); y el Lic. Martin Gonzales Acuña (Miembro); nombrados mediante la Resolución N° 1338-2017-D-FCOMP-EAPAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: **"LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE PROMOCIÓN SOCIAL Y DESARROLLO ECONOMICO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA - 2017"**, presentado por la Bachiller en Administración de Empresas; **APAC RIVERA, Lissby Melissa** para optar el título Profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

Teniendo en consideración el contenido del informe final de la tesis y los conocimientos demostrados por el sustentante, se considera *APROBADO* Con la nota de: *CATORCE*.....(*14*..), correspondiente al calificativo *SUFICIENTE*

En consecuencia queda en condición de ser considerada *APTO*.....para recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.


PRESIDENTE
Dr. Christian Paolo Martel Carranza


SECRETARIA
Lic. William Giovanni Linares Beraún


MIEMBRO
Lic. Martin Gonzales Acuña

DEDICATORIA

A DIOS por darme la fortaleza para seguir adelante y mostrarme el camino para lograr mis objetivos.

A mis padres quienes fueron los que incentivaron desde un principio en mis estudios y me inculcaron valores morales y cristianos.

A mi familia por su incondicional apoyo, cariño y amor, mi esposo y mi preciosa hija quienes son la razón de vivir, el motivo por quien luchar y el ejemplo a dar.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Universidad de Huánuco, a mi asesor Mg. Simeón Soto Espejo por su apoyo constante en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los miembros del jurado, por las observaciones oportunas, que permitieron alcanzar y lograr los objetivos del trabajo.

A los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pachitea quienes contribuyeron en el desarrollo del presente trabajo

INDICE

CONTENIDO	
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
INDICE	4
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO I	10
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1. Descripción del problema	10
1.2. Formulación del problema	12
1.3. Objetivo general	13
1.4. Objetivos específicos	13
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.6. Limitaciones de la investigación	14
1.7. Viabilidad de la investigación	14
CAPITULO II	15
MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes de la investigación	15
2.2 Bases Teóricas	17
2.3 Definiciones Conceptuales	38
2.4 Sistema de Hipótesis	39
2.5 Sistema de Variables	40
2.6 Operacionalización de Variables (Dimensión e Indicadores)	41
CAPITULO III	42
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.1 Tipo de Investigación	42
3.2 Población y muestra	43
CAPITULO IV	45
CUADRO Y GRÁFICO 01	45
CUADRO Y GRÁFICO 02	46
CUADRO Y GRÁFICO 03	47

CUADRO Y GRÁFICO 04	48
CUADRO Y GRÁFICO 05	49
CUADRO Y GRÁFICO 06	50
CUADRO Y GRÁFICO 07	51
CUADRO Y GRÁFICO 08	52
CUADRO Y GRÁFICO 09	53
CUADRO Y GRÁFICO 10	54
CUADRO Y GRÁFICO 11	55
CUADRO Y GRÁFICO 12	56
CUADRO Y GRÁFICO 13	57
CUADRO Y GRÁFICO 14	58
CUADRO Y GRÁFICO 15	59
CUADRO Y GRÁFICO 16	60
CUADRO Y GRÁFICO 17	61
CUADRO Y GRÁFICO 18	62
CUADRO Y GRÁFICO 19	63
CAPITULO V	66
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	66
CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	70
ANEXOS	72

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo determinar el grado de relación entre la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad provincial de Pachitea- 2017, esta investigación es del tipo aplicada, el enfoque cuantitativo, alcance descriptivo correlacional, método deductivo y diseño no experimental; donde la variable independiente es la cultura organizacional y la variable dependiente es el clima organizacional. La población está conformada por todo el personal de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico, con sede en la ciudad de Panao y la muestra será la misma población ($N = n$)

Para la contratación de la hipótesis se utilizó el programa SPSS versión 24, con la prueba de Pearson y se obtuvo como resultado que la correlación es alta, siendo un valor de 0.606 y el valor de significancia es 0.022, en tal sentido se acepta la Hipótesis alternativa (H_i) y se rechaza la hipótesis nula (H_o); y podemos decir que la Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017, con una correlación alta y con un nivel de confianza del 95%.

Palabras claves: Cultura organizacional, clima organizacional, comunicación, liderazgo, satisfacción, gerencia, promoción social, desarrollo económico.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the degree of relationship between the Organizational Culture and the Organizational Climate in the Management of Social Promotion and Economic Development of the Provincial Municipality of Pachitea- 2017, this research is of the applied type, the quantitative approach, descriptive scope correlational, deductive method and non-experimental design; where the independent variable is the organizational culture and the dependent variable is the organizational climate. The population is made up of all the personnel of the Management of Social Promotion and Economic Development, with headquarters in the city of Pano and the sample will be the same population ($N = n$)

For the hiring of the hypothesis we used the SPSS program version 24, with the Pearson test and we obtained as a result that the correlation is high, being a value of 0.606 and the value of significance is 0.022, in this sense we accept the hypothesis alternative (H_i) and the null hypothesis (H_o) is rejected; and we can say that the Organizational Culture is significantly related to the Organizational Climate of the Management of Social Promotion and Economic Development of the Provincial Municipality of Pachitea-2017, with a high correlation and with a confidence level of 95%.

Keywords: Organizational culture, organizational climate, communication, leadership, satisfaction, management, social promotion, economic development.

INTRODUCCIÓN

En toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones. Debe ser reflejo de una vida agradable..." (Phegan, 1998,). La vida agradable y el grado de compromiso a la que se hace referencia en la cita, sólo puede ser logrado a través de una efectiva proyección cultural de la organización hacia sus empleados y, por ende, determinará el mejor clima organizacional dentro de la organización.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los trabajadores de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y la calidad de la cultura organizacional.

Partiendo de estas afirmaciones se pretendió orientar, fundamentar y sustentar la investigación, destacando la importancia de la cultura y el clima organizacional como vehículos que conducen la organización hacia el éxito, aplicado a la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea.

Entonces el presente informe de tesis dá a conocer y describir a la cultura organizacional y como se relaciona con el clima organizacional, ya que como trabajadora nació en mi la inquietud de realizar una investigación cuya finalidad sea conocer la situación actual del clima y su relación con la cultura organizacional.

La actual investigación quedó estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I, se describe y explica el problema general y problemas específicos.

En el capítulo II, se detallan el objetivo general y objetivos específicos

En el capítulo III, encontramos la fundamentación teórica de la investigación basada que ayuda a dar a conocer y sustentar el problema en estudio.

En el capítulo IV, se define la hipótesis y las variables que permiten adelantar una suposición en la investigación.

En el capítulo V, se mencionan los métodos y técnicas de estudio que permitieron llevar a cabo la investigación, así como la población y muestra

Finalmente en el capítulo VI, indica los resultados y discusiones conseguidos con el instrumento (encuesta).

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción del problema

Las organizaciones son un factor clave en la vida de la sociedad y el desarrollo de una nación, de ellas proveen los recursos necesarios para el sustento económico, social y cultural de los individuos, aparte de la función que cumplan en ella y del sector económico donde se desarrolla, necesitan del componente humano para alcanzar las metas y objetivos organizacionales.

La importancia de la cultura y el clima organizacional han sido un tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días; actualmente la cultura organizacional ha dejado de ser un elemento periférico en las instituciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica.

En la actualidad a nivel mundial el concepto de Cultura Organizacional es un tema que sigue ofreciendo respuestas a muchos de los problemas organizacionales. Los gerentes continuamente se preguntan sobre el impacto de la cultura en diversos procesos organizacionales, tales como la innovación, la toma de decisiones, el manejo de conflictos y el trabajo en equipo, entre otros. Cuando se llega a conocer la naturaleza cultural de las organizaciones, se comprende como sus miembros interpretan su realidad y reaccionan ante ella.

El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite. Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito.

Asimismo el clima organizacional cobra especial relevancia en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, en el que los aspectos del clima organizacional pueden convertirse en factores diferenciadores que posibiliten a una organización cada vez más exitosa.

En tal sentido se tiene conocimiento que a lo largo de todos estos años se han implementado una serie de estrategias para generar un adecuado clima organizacional, que permita al trabajador desarrollar todas sus habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales. Todo ello contribuye y encamina en el logro de los objetivos de la organización.

El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

En el Perú hace unos años atrás no había mucha claridad y comprensión sobre las implicancias que tiene la cultura organizacional, hoy en día la cultura organizacional viene siendo impulsada debido a la creciente competencia que se registra, además las empresas muestran interés y han comenzado a gestionar sobre la importancia que tiene la cultura organizacional y cómo influye en el clima organizacional.

En la Municipalidad Provincial de Pachitea se hace notoria la necesidad de muchos factores que determinarían un mejor clima organizacional en cuanto a su ambiente físico, características estructurales, ambiente social, características personales, comportamiento organizacional, etc., asimismo la identidad de los miembros, integración, tolerancia al riesgo y al conflicto, entre otros. La suma de estos factores conlleva a un clima organizacional negativo el cual se ve reflejado en las labores cotidianas del trabajador.

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo medir la relación existente entre la Cultura Organizacional y Clima Organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿Qué relación existe entre la Cultura Organizacional y Clima Organizacional en la gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿En qué medida la Cultura Organizacional se relaciona con la Comunicación en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, 2017?
- ¿En qué medida la Cultura Organizacional se relaciona con el Liderazgo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincia de Pachitea – Huánuco 2017?
- ¿En qué medida la Cultura Organizacional se relaciona con la Satisfacción en el Trabajo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, 2017?

1.3 Objetivo general

- Determinar la relación existente entre la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad provincial de Pachitea Huánuco, 2017.

1.4 Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y la Comunicación en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, 2017.
- Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Liderazgo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincia de Pachitea – Huánuco 2017
- Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y Satisfacción en el Trabajo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, 2017.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

• Justificación Teórica

La presente investigación busca la aplicación de la teoría y conceptos básicos de cultura organizacional y clima organizacional conocer la relación que existe entre estas dos variables, con la finalidad de identificar el estado situacional de la problemática, aspecto que justifica este trabajo.

En consecuencia, se pretende conocer los diferentes enfoques teóricos referentes a la conceptualización y definición de cultura organizacional, ya que para algunos estudios consideran que la cultura organizacional es una forma particular de vida dentro de la organización. Regida por hábitos, pensamientos y actividades ejecutadas por los miembros de la organización y que debe ser aprendida por los nuevos miembros para lograr ser aceptados e incorporados dentro de la empresa.

- **Justificación Metodológica**

Este proyecto brinda la oportunidad de conocer, entender y aplicar un método específico para evaluar y conocer la cultura organizacional dominante, para lo cual se ejecutará como instrumentos un cuestionario y entrevistas en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico que permitirá conocer el tipo de cultura organizacional dominante, por tanto, se empleará la metodología investigativa para el planteamiento del problema, marco teórico, resultados, conclusiones y sugerencias, con procedimientos y técnicas válidos.

- **Justificación Técnica**

Los resultados que se obtengan producto de la aplicación de los instrumentos de investigación, el cuestionario y la entrevista, permitirá determinar cuál es la cultura organizacional dominante en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico, y sobre eso tomar acciones que permitan mejorar aquellas oportunidades de mejora que puedan incidir negativamente el desarrollo de la gerencia y al mismo tiempo apoyar las fortalezas, por lo que, la investigación se desarrollará haciendo uso de metodología y técnicas para abordar las variables y sus componentes a investigar, empleando técnicas e instrumentos para recoger y procesar datos.

1.6 Limitaciones de la investigación

- Tiempo: Se tiene reducido tiempo para entrevistar a los miembros de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico ya que ellos por su propia labor se desplazan dentro de la ciudad en el momento de la encuesta.

1.7 Viabilidad de la investigación

- El presente proyecto de investigación es viable porque se cuenta con los recursos financieros y humanos necesarios. Además, contamos con capacidad, compromiso y habilidad para realizar la investigación y obtener resultados satisfactorios; ya que se tuvo un asesor en los temas de metodología y el procesamiento de datos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

(Salazar Estrada José, Guerrero Pupo Julio, Machado Rodriguez Yadira, Cañedo Andalia Rubén). Realizaron una investigación que lleva por título Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. El tratado se llevó a cabo en el Centro Universitario de Ciencias de la Salud. Universidad de Guadalajara, Jalisco, México. Los investigadores llegan a la conclusión que el clima y la cultura organizacional constituye dos componentes de esencial importancia para la elevación de la productividad laboral. El clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura. La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas.

(Niria Quintero, Nelly Africano, Elsis Faria, 2008). Realizaron un estudio sobre el “Clima organizacional y Desempeño Laboral del personal empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago” esto se llevó a cabo en la Costa oriental del lago. Llega a la conclusión después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

(Pelaes León, 2010). Realizó una pesquisa con el título **relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos**, esto se realizó en Lima capital de Perú, este tratado comprobó la Hipótesis Específica 1 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Relaciones Interpersonales) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64. A medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

Se comprobó la Hipótesis Específica 2 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Estilo de Dirección) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.81. A medida que mejora el estilo de dirección democrático y participativo mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

Jorge Carruitero Becerra, Br. Manuel Alberto Riccer Cueva, hicieron un estudio sobre la Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la gerencia de contrataciones del gobierno regional La libertad – 2014 en Trujillo. Este estudio llega a la Conclusión que Existe una relación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia de contrataciones del Gobierno Regional La Libertad, esto nos demuestra que el clima organizacional es un factor fundamental para mantener un nivel de satisfacción adecuado en los colaboradores dentro de la organización; por ende se concluye que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 La Organización

La organización tiene su origen en la necesidad humana de cooperar con otras personas para alcanzar metas que individualmente no se podrían conseguir. Esta cooperación hace que la actividad personal sea más productiva o menos costosa, pero para conseguir estos resultados, necesita hacerse de forma organizada. La organización de empresas tiene, por lo tanto, un marcado carácter instrumental: es una ayuda o una herramienta para hacer efectivo el trabajo de un grupo de personas que aspiran a conseguir un fin en común. La organización no un fin en sí mismo, sino un medio para conseguir un fin. (Nekane Aramburu, Olga Rivera, 2010).

Una organización es una colectividad con unos límites relativamente identificables, coexisten dentro de un orden normativo, existiendo rangos de autoridad, sistemas de comunicación y sistemas de apoyo; esta colectividad existe de manera continua dentro de un medio y se embarca en actividades que están relacionadas, por lo general, con un conjunto de objetivos compartidos por toda la organización. (Sallán, 1996)

Dentro de la estructura de toda organización existe una cadena de mando que es una línea continua de autoridad que se extiende de los niveles más altos hasta los más bajos, definiendo en cada uno de ellos quien informa a quien. Y este a su vez ayuda a los empleados a definir bien a quien recurre primero si tiene un problema y ante quien es responsable.

Las organizaciones dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de muchas personas que colaboran en su funcionamiento. Los recursos humanos de las organizaciones están constituidos por individuos y grupos, es decir, por la gente que desempeña actividades y hace aportaciones que permiten a la organización servir para un propósito particular. (Chiavenato, 2009)

2.2.2 Cultura Organizacional

Las organizaciones formales e informales son las estructuras que se rigen por valores, normas, convicciones y tradiciones que cambian con el tiempo pero que condicionan la actuación de los individuos, es decir, la cultura.

Este concepto implica que la organización a medida que crece, madura puede modificar sus valores, normas y demás. Sin embargo, el personal o miembros de la organización se encuentran condicionados al primer enfoque cultural, y muchas veces resulta difícil que cambien con el cambio. Este condicionamiento inicial es lo que se conoce como resistencia al cambio. Que no es otra cosa que el apego a los valores, principio, políticas y procedimientos iniciales. (Fitzgerald F. S., 2002)

La cultura organizacional hace que los miembros de la organización desarrollen colectividad a través de las experiencias compartidas. Esta colectividad es lo que les permite luchar por un objetivo o precepto en común guiado hacia la misión de la organización guiada por un líder, siendo estos los que proporcionan las reglas que gobiernan los asuntos cognitivos y afectivos de la colectividad. (Wilkins and Ouchi, 1983)

2.2.3 Cultura Organizacional

Entre los tipos de cultura organizacional se mencionan a continuación las más importantes:

1 Cultura del Poder – Mercado

Según lo que plantea (Blutman, 2001) la cultura de poder se fundamenta en los valores de la comunidad científica y está muy relacionada a la cultura del logro.

Sus propósitos fundamentales son la productividad y la eficiencia, apoya a los individuos tomando como base sus habilidades y competencias; forman al personal proporcionando herramientas necesarias para que así puedan responder a las altas exigencias del negocio. Su eje central está en ampliar su cartera de clientes y también de consumidores ofreciendo productos y servicios acorde a la demanda del mercado; evalúan al mercado con el objetivo de mantenerse dentro del sistema siendo competencia ante las demás organizaciones que tienen la misma actividad.

Esta cultura la poseen organizaciones en las que a sus colaboradores les hacen desarrollar la competencia de orientación al logro o al resultado, en ciertas ocasiones se olvidan del recurso humano por la consecución de objetivos, sin embargo este no es el caso de la cultura del poder.

2 Cultura de la Función – Jerárquica

La cultura de la función se sustenta en el cargo y función que desempeñan. El nivel jerárquico del cargo es lo importante, sin considerar si está o no dando los resultados esperados. El título dentro de la empresa es lo que le confiere poder.

Hoy por hoy, existen muchas organizaciones que mantienen este tipo de cultura, con la cual ven mejores resultados porque se encuentra centralizada la responsabilidad en la persona que tenga el mayor cargo jerárquico y de alguna manera sienten mayor control sobre las operaciones de la compañía.

En la cultura jerárquica las decisiones se toman de forma descendente, para lo cual deberá existir una estructura bien definida y marcada en la que mientras más alto sea el cargo, más oportunidades de tomar decisiones y participación tendrá el colaborador.

La cultura de la función tiene como general característica que dentro de la organización, las reuniones, los eventos sociales, festividades y entre otras actividades de “integración” siempre se realizarán de acuerdo al rango del cargo que posee, es decir que el personal operativo estará separado del personal con cargos administrativos o más altos.

3 La cultura de la tarea– Clan

Es también conocida como cultura grupal o de clan. Esta cultura se centra en el crecimiento y desarrollo de individuo, busca que el recurso humano no solo genere resultados para la compañía, sino también se encuentra enfocada en garantizar planes de carrera y sucesión para todos sus miembros.

Está concebida para servir a sus integrantes, los objetivos planteados usualmente son definidos a nivel de equipo de tal forma que al alcanzar las metas individualmente, a su vez estarán trabajando en conjunto.

Es una cultura de apoyo en la cual el colaborador, independientemente del nivel jerárquico busca caminar de la mano y al mismo ritmo que sus compañeros. El nivel de competitividad entre los miembros es más sano ya que todos sienten la oportunidad de desarrollar su carrera.

4 La cultura de la persona- Adhocracia

Según lo que plantea Henry Mintzberg, la cultura adhocrática es de estructura organizacional conformada por profesionales muy calificados, por ende la capacidad técnica es el origen del poder o empoderamiento. Dada la capacidad de profesionalismo de sus miembros está capacitada para resolver problemas así como enfrentar retos en el manejo de proyectos renovadores y muy complicados.

Los miembros buscan la optimización de los procesos por lo que constantemente están implementando mejoras que les permite dedicar la mayor parte de su tiempo en situaciones estratégicas y poco tiempo en las operativas.

La organización con este tipo de cultura se mantiene por políticas, procedimientos, con una estructura fuerte y bien definida de tal forma que las personas conocen con claridad qué cuáles son sus funciones y lo que se espera de ellos como colaboradores.

Por otro lado (Robbins, 1994) clasifica la cultura organizacional entre débil y fuerte:

Cultura Fuerte:

La cultura fuerte es aquella que tienen plenamente delineado sus preceptos integrados, valores y definidos los objetivos, trabajan en equipo y logran consenso para el logro de las metas de la organización. Entre los miembros de este tipo de cultura existe cohesión, fidelidad y compromiso.

Son organizaciones que no tienen problemas con la rotación de personal, ya que sus miembros se sienten a gusto en su lugar de trabajo y no buscan cambios, logran empoderarse de sus roles por la confianza y apertura de sus jefes.

En la mayoría de los casos encontraremos este tipo de cultura en las organizaciones multinacionales, ya que para mantener sus operaciones tanto en el país como externamente, deberán tener objetivos, valores, preceptos y entre otros aspectos importantes, bien determinados.

Cultura Débil:

La cultura débil es aquella que no tiene definido claramente, ni integrado sus valores, los miembros de la organización se guían en base a sus propios preceptos o se sub-agrupan, no hay trabajo en equipo ni lo hacen con un solo fin ya que es una cultura sin lineamientos fijos a seguir por lo que no tienen la oportunidad de desarrollar ideas innovadoras. En este tipo de cultura el control es generalmente ejercido por controles absolutos. Son organizaciones con alta rotación de personal y usualmente la prioridad de la empresa es el nivel de producción más no el bienestar del personal.

2.2.4 Factores que influyen en la cultura organizacional

Entre los factores que influyen en la formación de la cultura organizacional están:

Factores organizacionales:

El medio circundante de la organización, es decir sus valores y características.

Factores circunstanciales como las características tecnológicas, regulación ecológica requerida para llevar a cabo su función.

Factores físicos: como la ubicación de la organización, la accesibilidad, el nivel y calidad de vida del entorno, etc.

Factores geográficos. La ubicación geográfica de la organización también influye en la cultura organizacional. Por ejemplo en nuestro país una misma organización con sucursales en diferentes ciudades culturalmente extremas como Perú y Panao, así se trate de una organización fuerte en la ubicación geográfica hace que la cultura organizacional no sea homogénea.

Factores del entorno:

Escenario físico: como la comodidad del ambiente de trabajo, las facilidades o beneficios que se le proporcione a los empleados. Por ejemplo: transportación, alimentación, etc.

2.2.5 Características de la Cultura Organizacional

(Stephen P. Robbins, 2009). Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización.

1. Innovación y aceptación al riesgo. Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.
2. Atención al detalle. Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
3. Orientación a los resultados. Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.
4. Orientación a la gente. Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
5. Orientación a los equipos. Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.
6. Agresividad. Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.
7. Estabilidad. Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el *status quo* en contraste con el crecimiento.

2.2.6 Cultura organizacional de Schein

“Cultura organizacional, modelo de presunciones básicas-inventadas, descubiertas o desarrolladas- por un grupo dado al ir descubriendo sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas”. (Schein, 1998)

Se interpreta a la cultura de Schein, como una conjunción de hechos circunstanciales compartidos por una colectividad que en medida de la importancia o huella son considerados como los lineamientos que regirán a la organización. Es decir que la cultura organizacional está conformada de experiencias comunes al grupo y que se valían a través del aprendizaje.

(Schein, 1998). Propone tres niveles para el análisis de la organización: los artefactos, valores aceptados y supuestos básicos.

Define a los Artefactos, como lo visible en una organización en cuanto a estructura y procesos, dentro de este nivel se considera también el ambiente físico. Este nivel o atributo se observa con facilidad pero es complicado describirlo. Para explicar los artefactos por ejemplo: hay empresas en las cuales uniformar sus empleados es imperativo e indispensable para la imagen de la empresa, así como también hay otras en las cuales los empleados no utilizan uniforme. Esta diferencia está dada por el tipo de cultura que predomina en el líder son sus políticas guiadas en base a sus valores y visión de la organización.

Los valores aceptados y declarados involucran el tipo de objetivos, las estrategias y la filosofía además de las reglas y normas que rige en la organización. Los valores tienen incidencia ética e inciden en la conducta en los miembros de una organización. Es la forma de enseñar cómo hacer las cosas. Por ejemplo hay empresas que se ajustan a normativas de calidad y seguridad de una manera estricta y los conduce a certificarse como validación de su esfuerzo, los nuevos miembros que ingresan se ajustan a esas exigencias y participan de dicha calificación la asumen como un estandarte, es decir, adoptan los valores establecidos porque entienden la importancia para la organización.

Los supuestos básicos son como la legislación de la organización, no están sujetas a cambio o cuestionamientos se consideran como el mecanismo de defensa psicológica y cognitiva de las cuales se agarra la organización para seguir funcionando. Dentro de este nivel están las creencias, percepciones, pensamientos. Un ejemplo de supuestos básicos es por ejemplo en aquellas organizaciones donde hay distribuidores para sus productos durante el despacho de la mercadería

asumir que el distribuidor debe tener siempre un cupo preferencial asignado venta o no venta, asume que por ser distribuidor tiene ese privilegio, sin embargo, cuando se universaliza el despacho en base a la capacidad real de venta y se reasignan cupos este cambio trastoca un “supuesto” que era asumido como verdad única, historia o tradición.

Cuando un nuevo miembro de la organización con experiencias anteriores y preceptos y valores diferentes, necesita someterse a un período de aprendizaje de esta nueva escala porque serán totalmente diferentes a lo aprendidos anteriormente aunque la función que desempeñe sea la misma.

El proceso de adaptación de un nuevo miembro no viene dado por la función en sí sino por el aprendizaje y adaptación a la nueva cultura, el que llega debe seguir la corriente y no puede re-direccionar procesos o procedimientos que se han sentado como hábito.

Los análisis históricos de las organizaciones establecen que estas encuadran en las siguientes opciones:

Modelo Racional Económico. Este modelo tiene como principio que las personas se motivan por el interés económico, recurso además muy utilizado por las organizaciones para lograr el cumplimiento de metas y productividad a cierto nivel. En la actualidad esta opción está limitada principalmente en países desarrollados con alta renta per-cápita.

Modelo Social. Es consecuencia de las restricciones del modelo racional y debido a que se ha demostrado que la motivación por el trabajo va más allá de lo material más aun probándose que la productividad y eficiencia no depende de los altos niveles jerárquicos sino por los grupos de trabajo operativo.

Modelo de auto-realización. Se basa en que el desglose de las tareas en sub-tareas, procesos en subprocesos de las actividades generan menor alcance radio de acción lo que conlleva a esquematizar y habitualizar las labores, lo que resulta contraproducente con el ideal de las personas que es la autorrealización mediante la búsqueda del significado a lo que hacen; las personas se sienten dentro de un trabajo de rutina poco motivados y sin futuro.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Definición de Clima Organizacional

El término ha obtenido múltiples connotaciones de acuerdo a las prácticas disciplinarias desde donde aborda el tema, entre ellas la sociología, la antropología y la psicología, principalmente en la década de 1960, en la cual se generaron grandes aportaciones (Echeverri y Cruz, 2014).

El Clima Organizacional fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gellerman en 1960. Posiblemente a causa del origen tan reciente de su estudio, que hay un sinnúmero de investigaciones que abarcan diferentes definiciones y aspectos, lo que no permite que no exista una única definición o una sola metodología (García, 2011).

(Chiavenato, 1990) por su parte, considera que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.

Thompson (1996) nos dice que el clima organizacional es el cómo y qué prácticas, valores, comportamientos y creencias sienten y a su vez explican este clima. Implica que cada organización tiene propiedades y características que pueden tener otras organizaciones y que son similares, pero cada una siempre tendrá particularidades y características y propiedades que serán distintas de las otras.

Características del Clima organizacional

Se han elaborado diferentes modelos con el fin de explicar los distintos factores que interactúan para producir el clima y de la forma en que sucede Furnham (2001). También menciona que hay muchas formas de categorizar dichos factores, que dependen de:

- Las fuerzas externas: que involucran los aspectos económicos, de mercado, políticos, sociales y tecnológicos.
- La historia organizacional: se refiere a la cultura, los valores y los modelos de comportamiento de la organización.
- La administración: involucra la estructura organizacional y los modelos o estilos de liderazgo.

Salazar, Guerrero, Machado, Cañedo (2009) nos presentan que los componentes y determinantes que se toman en cuenta con frecuencia en el clima organizacional son:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, en otras palabras el entorno en donde se desarrolla la actividad laboral.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etc.
- Ambiente social: toma en cuenta los aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: que se enfoca en las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etc.
- Comportamiento organizacional: el cual está compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Por tanto, podemos considerar que el clima interno de una organización incluye la naturaleza de las redes de comunicación de las organizaciones, los sistemas de recompensas, el estilo de liderazgo, las técnicas para fijación de objetivos y otros factores (Furnham, 2001).

Sin embargo, en términos generales, en clima organizacional sano se podría esperar que presentan ciertos rasgos característicos, Mullins (2010) como:

- La integración de los objetivos de la organización y objetivos personales.
- La estructura de la organización más apropiada basada en las demandas del sistema socio-técnico.
- Funcionamiento democrático de la organización con completas oportunidades de participación.
- Justicia equitativa en el trato con recursos humanos y relaciones laborales, políticas y prácticas.
- Confianza mutua, consideración y apoyo entre los diferentes niveles de la organización
- La discusión abierta de un conflicto para tratar de evitar la confrontación
- Comportamiento administrativo y los estilos de liderazgo adecuado a las particulares situaciones de trabajo.
- Aceptación del contrato psicológico entre el individuo y la organización.
- Reconocimiento de las necesidades de las personas y sus expectativas del trabajo, las diferencias individuales y atributos.
- Preocupación por la flexibilidad y el equilibrio entre vida social y trabajo.
- Oportunidades de desarrollo personal y ascenso profesional.
- Un sentido de identidad y lealtad con la organización y la sensación de ser un miembro valioso e importante.

Teoría que sustenta el Clima Organizacional de Likert

Al realizar el estudio de la revisión bibliográfica sobre clima se evidencia que son varios los autores que retoman y basan sus estudios en la teoría de los sistemas propuesta por Likert, la cual explica y permite tener una profunda comprensión sobre los tipos de clima que pueden surgir dentro de una organización.

Brunet (2011) Rensis Likert es un investigador conocido en el mundo por sus trabajos en psicología organizacional, especialmente por la elaboración de cuestionarios y sus investigaciones sobre procesos administrativos.

La Teoría del clima organizacional permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar las variables que conforman el clima.

Así como con las teorías de liderazgo, como algunas se sobreentiende en ciertas obras sobre comportamiento organizacional. El liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima en la teoría de Likert y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

Teoría de los Sistemas

Para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene ésta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va adoptar.

En este orden de ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de la organización. Estos factores se definen entonces como:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

De una forma más específica, hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

Variables causales. Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Estas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de ésta. Aunque la situación general de una empresa, representante de una variable independiente, no forma parte, por ejemplo, de las variables causales, éstas en cambio, comprenden la estructura de la organización y su administración; reglas, decisiones, competencia y actitudes. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales: 1. Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la administración que pueden también agregar nuevos componentes. 2. Son variables independientes (de causa y efecto). En otras palabras, si éstas se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables; si estas permanecen sin cambios, no sufren generalmente la influencia de las otras variables.

Variables Intermediarias. Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc. Las variables intermediarias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa.

Variables Finales. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

Tipos de Clima Organizacional según Likert (Brunet, 1987)

La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada una de ellas con sus subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

1. Clima de tipo autoritario

Sistema I –Autoritarismo explotador

Brunet (2011) En el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no tiene la confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza.(...). Este tipo de clima presenta un ambiente estable en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de sus instrucciones específicas.

Sistema II –Autoritarismo paternalista

Brunet (2011) El tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con

precauciones por parte de los subordinados. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delega a los niveles intermedio e inferiores. (...), dando la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

2. Clima de tipo participativo

Sistema III –Consultivo

Brunet (2011) La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se tratan también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción de tipo superior –subordinados y, muchas veces, un alto grado de confianza. Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. (...). Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos para alcanzar.

Sistema IV –Participación en grupo

Brunet(2011)En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evolución del rendimiento en función de los objetivos.

Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control y con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores. (...). En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un

equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planificación estratégica.

En las siguientes tablas inspiradas en Owens, presenta con detalle las características de cada uno de estos climas.

Tabla 1. Clima de tipo autoritario. Sistema I: Autoritarismo explotador.	
Métodos de mando	Objetivos de resultados y formación
Estrictamente autocrático sin ninguna relación de confianza superiores/subordinados.	Investigación de los objetivos a nivel medio y pocas posibilidades de formación.
Fuerzas motivacionales	Modos de Comunicación
<ul style="list-style-type: none"> - Miedo, temor, dinero y estatus, se ignoran los otros motivos. - Las actitudes son hostiles y se considera a los empleados como esclavos. - Prevalece la desconfianza y casi no hay sentimiento de responsabilidad más que en los superiores de la jerarquía. - Hay una insatisfacción fuertemente sentida por los empleados frente a su tarea, sus semejantes, el administrador y la organización completa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hay poca comunicación ascendente, lateral o descendente, y generalmente es percibida con desconfianza por parte de los empleados puesto que la distorsión caracteriza generalmente esta comunicación.
Proceso de Influencia	Proceso de Toma de Decisiones
<ul style="list-style-type: none"> - No existe el trabajo en equipo y hay poca influencia mutua. - No existe más que una influencia descendente, moderada, generalmente subestimada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las decisiones se toman en la cumbre, basadas en información parcial e inadecuada. Estas decisiones son poco motivantes y las toma generalmente un solo hombre.
Proceso de establecimiento de objetivos	Proceso de Control
<ul style="list-style-type: none"> - Estas no son más que órdenes. Parece que se aceptan pero generalmente surge una resistencia intrínseca. 	<ul style="list-style-type: none"> - El control no se efectúa más que en la cumbre. - Los elementos son muchas veces falsos o inadecuados. - Existe una organización informal y busca reducir el control formal.

Tabla 2. Clima de tipo autoritario. Sistema I: Autoritarismo paternalista.	
Métodos de mando	Objetivos de resultados y formación
De naturaleza autoritaria con un poco de relación de confianza entre los superiores y los subordinados.	Investigación de objetivos elevados con pocas posibilidades de formación.
<i>Fuerzas motivacionales</i>	<i>Modos de Comunicación</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Los motivos se basan en las necesidades de dinero, del ego, del status y del poder, y algunas veces en el miedo. - Las actitudes son frecuentemente hostiles pero algunas veces favorables hacia la organización. - La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados, como la de un amo hacia su siervo. - Los empleados no se sienten responsables del logro de los objetivos. - Se encuentra insatisfacción y rara vez satisfacción en el trabajo, con sus semejantes, con el administrador y la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hay poca comunicación ascendente, descendente y lateral. - Las interacciones entre superiores y subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados.
<i>Proceso de Influencia</i>	<i>Proceso de Toma de Decisiones</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Existe poco trabajo en equipo y poca influencia ascendente salvo a través de medios informales. - En cuanto a la influencia descendente, ésta es sobre todo mediana. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las políticas se deciden en la cumbre pero algunas decisiones con respecto a su aplicación se hacen en los niveles más inferiores, basadas sobre información adecuada y justa. - Las decisiones se toman sobre una base individual, desalentando el trabajo en equipo.
<i>Proceso de establecimiento de objetivos</i>	<i>Proceso de Control</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Se reconocen ordenes con ciertos posibles comentarios. - Hay una aceptación abierta de los objetivos pero con una resistencia clandestina. 	<ul style="list-style-type: none"> - El control se efectúa en la cumbre. - Los elementos son generalmente incompletos e inadecuados. - Algunas veces se desarrolla una organización informal pero ésta puede apoyar parcialmente o resistirse a los fines de la organización.

Tabla 3. Clima de tipo participativo. Sistema III: Consultivo.	
Métodos de mando	Objetivos de resultados y formación
Consulta entre superiores/subordinados con una relación de confianza bastante elevada.	Investigación de los objetivos, muy elevada con buenas posibilidades de formación.
<i>Fuerzas motivacionales</i>	<i>Modos de Comunicación</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los empleados. - Las actitudes son generalmente favorables y la mayor parte de los empleados se sienten responsables de lo que hacen. - Se observa una satisfacción mediana en el trabajo, con los semejantes, el administrador y la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - La comunicación es de tipo descendente con frecuente comunicación ascendente y lateral. - Puede darse un poco de distorsión y de filtración.
<i>Proceso de Influencia</i>	<i>Proceso de Toma de Decisiones</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Existe una cantidad moderada de interacciones del tipo superior/subordinado, muchas veces con un nivel de confianza bastante elevado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las políticas y las decisiones generalmente se toman en la cumbre pero se permite a los subordinados tomar decisiones mas específicas en los niveles inferiores.
<i>Proceso de establecimiento de objetivos</i>	<i>Proceso de Control</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Los objetivos están determinados por las órdenes establecidas después de la discusión con los subordinados. Se observa una aceptación abierta pero algunas veces hay resistencias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. - Se puede desarrollar una organización informal, pero ésta puede negarse o resistirse parcialmente a los fines de la organización.

Tabla 4. Clima de tipo participativo. Sistema IV: Participación de Grupo.	
Métodos de mando	Objetivos de resultados y formación
Delegación de responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados.	Investigación de los objetivos, extremadamente elevada y posibilidades de formación excelentes.
<i>Fuerzas motivacionales</i>	<i>Modos de Comunicación</i>
<ul style="list-style-type: none"> - La dirección tiene plena confianza en sus empleados. - Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. - No se observa ninguna filtración o distorsión.
<i>Proceso de Influencia</i>	<i>Proceso de Toma de Decisiones</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Los empleados trabajan en equipo con la dirección y tienen bastante influencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso de toma de decisiones está diseminado en toda la organización, bien integrado en todos los niveles.
<i>Proceso de establecimiento de objetivos</i>	<i>Proceso de Control</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Los objetivos se establecen mediante la participación del grupo salvo en casos de urgencias. - Hay una plena aceptación de los objetivos por parte de todos los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen muchas responsabilidades implicadas a nivel del control con una fuerte implicación de los niveles inferiores.

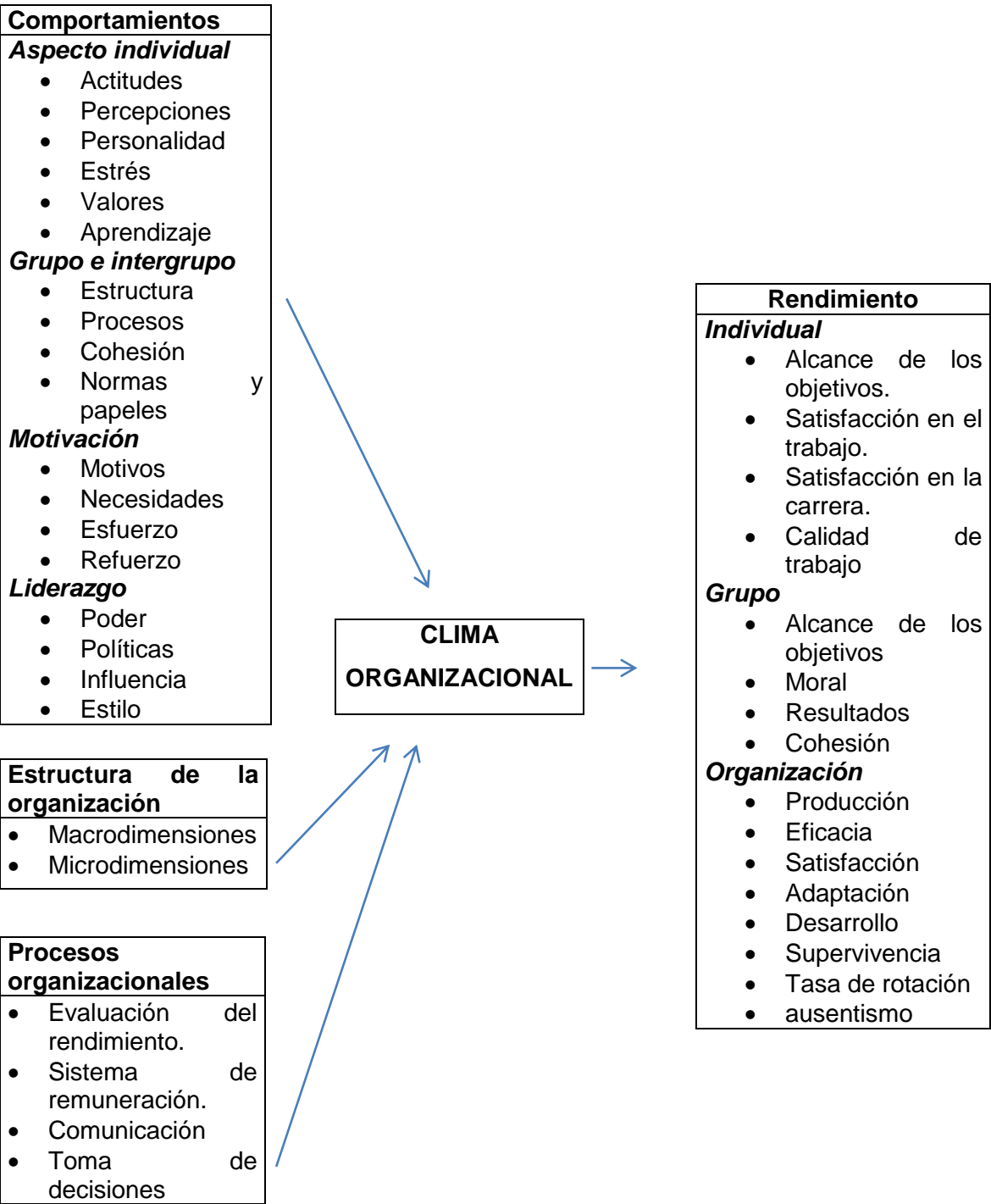
Componentes del clima organizacional

En la siguiente figura presenta la forma en que interactúan componentes tales como el comportamiento de los individuos y de los grupos, la estructura y los procesos organizacionales, para crear un clima organizacional que, a su vez, produce los resultados que se observan a nivel del rendimiento organizacional, individual o de grupo.

Así los resultados que se observan en una organización provienen de su tipo de clima que es el resultado de los diferentes aspectos objetivos de la realidad de la organización como la estructura, los procesos y los aspectos psicológicos y de comportamiento de los empleados.

Figura. Componentes y resultados del clima organizacional.

COMPONENTES



Fuente: Tomado de Gibson. Citado por Brunet, L. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas, pág. 40.

Dimensiones del Clima Organizacional.

Diferentes investigadores han abordado diferentes formas de medir el Clima Organizacional mediante diferentes instrumentos como los cuestionarios, pero no se han puesto de acuerdo en cuanto al tipo de dimensiones que deben ser evaluadas a fin de tener una estimación exacta del clima; plantean diferente número de dimensiones; existen dos hasta once (Rada, 2004).

Las dimensiones del clima organizacional son las características adecuadas o aptas para ser medidas en una organización y que influyen en la forma de comportarse de los individuos. Este es el motivo por el cual para llevar un diagnóstico del clima organizacional es apropiado conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas y cuales consideran son los elementos que afectan el ambiente en las organizaciones. (Caraveo, 2004).

A continuación vamos analizar las diferentes dimensiones que se han considerado para analizar el clima organizacional.

Thompson (1996) realizó una investigación en donde analizó una empresa utilizando un índice de gestión de rendimiento (PMIndex), de una encuesta anual para empleados los cuales fueron seleccionados, y en donde se usaron las siguientes dimensiones:

Resultados contrastantes entre alto y bajo índice de gestión de rendimiento (PM Index) de las organizaciones. 10 dimensiones de la cultura		
Dimensión	Alto PM Index	Low PM Index
Estilo de Liderazgo	Cuidado, liderazgo involucrado	Insensible, Gerente/ Supervisor indiferente
Uso de Símbolos	Uso fuerte de "símbolos". Constante alineación de símbolos que expresan valores.	Poca sensibilidad al significado de las acciones. Los símbolos envían mensajes contradictorios.
Comunicación	Comunicación abierta y generalizada	Información es poder. Información restringida a unos pocos, se proporciona la información sólo a las personas que se considere que la necesitan
Confianza	Confianza mutua y respeto	Gerente y empleados desconfían, el uno del otro.
Orgullo del Grupo	Un fuerte sentido de orgullo	Ocultándose donde trabajan de otros.
Enfoque Organizacional	Obsesiva atención al Cliente	Centrados internamente, en no causar dificultades
Empoderamiento	Mayor sentido de la importancia del personal	Profundo sentimiento de impotencia
Foco del problema	Enfocado en el proceso.	Buscar culpables. Buscar

	Identificación de la raíz de la causa	escusas.
Rendimiento	Preocupación generalizada en el equipo gerencial y el desempeño individual, dirigido a los objetivos organizacionales. Seguimiento múltiple, de las medidas de desempeño organizacional significativas.	Sólo se preocupan por lucir bien ante el jefe, conformidad. Medidas fáciles y sin sentido.
Estilo de solución de problemas	Solución del problema basada en el equipo y la toma de decisiones.	Dictatorial "El jefe es el Experto"

Fuente: Thompson (1996). Employee attitudes, organizational performance, and qualitative factors underlying success. *Journal of Business and Psychology*, 11(2), Pág. 188

2.3 Definiciones Conceptuales

1. **Alineamiento:** Mide la comprensión acerca de la estrategia y los objetivos de la compañía. Entendimiento de la relación entre el trabajo diario y los objetivos y metas de Nestlé. Confianza en que la estrategia y los objetivos son los correctos para la compañía en este momento.
2. **Liderazgo de equipo:** Es la dimensión que mide como el líder de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico es responsable de crear un ambiente de confianza y apertura, así como de alentar a su equipo hacia el logro de objetivos compartidos y el planteamiento de novedosas y mejores maneras de hacer las cosas.
3. **Cultura de Desempeño:** Proceso de evaluación de desempeño en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico es objetivo y justo, mide la claridad de expectativas de desempeño por parte de la organización y a su vez por parte de los colaboradores y si el proceso de feedback entre jefe y colaborador es claro y periódico.
4. **Procesos de trabajo:** Esta dimensión se refiere a todo lo relacionado con los procesos de trabajo, tecnología, procedimientos, niveles de eficiencia y productividad, estándares, etc., de manera general cuan organizada esta la compañía en procesos que involucran su gestión.

5. **Conducta de Gerente:** Dimensión acerca del Gerente de Promoción Social y Desarrollo Económico en cuanto a sus habilidades de escucha, consistencia en sus actuaciones, como facilitador en el desarrollo de las habilidades de sus colaboradores para mejorar el desempeño, como guía, inspirador y motivador.
6. **Respeto y trato:** Esta dimensión se refiere al respeto y consideración de la compañía para con el personal.
7. **Entrenamiento y Desarrollo:** Dimensión que busca medir las oportunidades de aprendizaje y desarrollo de nuevas habilidades y competencias para ser más efectivos en el trabajo, así como sobre la posibilidad de hacer carrera al interior de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico.
8. **Premio y reconocimiento:** Percepción sobre beneficios, relación entre el desempeño y la remuneración, percepción de un salario justo por el trabajo que se realiza, reconocimiento al trabajo bien hecho.

2.4 Sistema de Hipótesis

I. Hipótesis General

- **Hi:**El grado de relación es significativa entre la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017
- **Ho:**El grado de relación no es significativa entre la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017.

II. Hipótesis específicas

- La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Comunicación en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017.
- La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Liderazgo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017.
- La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Satisfacción en el trabajo en la Gerencia de Promoción Social y Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017.

2.5 Sistema de Variables

I. Variable Independiente

CULTURA ORGANIZACIONAL

Para Chiavenato, (1989), la Cultura organizacional es “un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”, Estos son algunos conceptos de un grupo de autores escogidos, pero se podrían traer a colación muchos otros y sin duda el enfoque de dicho concepto sería similar a los expuestos.

II. Variable Dependiente

CLIMA ORGANIZACIONAL

Forehand y Gilmer (1964) que plantea el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas. Se considera que el enfoque estructural es más objetivo porque se basa en variables que son constantes dentro de la organización y definidas por la dirección

2.6 Operacionalización de Variables (Dimensión e Indicadores)

VARIABLES		DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM	INSTRUMENTO
Variable Independiente	CULTURA ORGANIZACIONAL	INNOVACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL RIESGO	<ul style="list-style-type: none"> Creatividad Responsabilidad Capacitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Tengo ideas para mejorar mi trabajo y son valoradas? ¿Estoy comprometido con mi institución? ¿Los jefes toman en cuenta las capacitaciones para sus empleados? 	CUESTIONARIO
		AGRESIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Competitividad Eficiencia Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Realizo mi faena porque tengo aptitud? ¿Tengo la capacidad de resolver inconvenientes en trabajo en un lapso mínimo? ¿Cumpro con los metas de la institución? 	
		ORIENTACIÓN A LOS EQUIPOS	<ul style="list-style-type: none"> Cooperación Trabajo en equipo Solidaridad 	<ul style="list-style-type: none"> ¿El equipo valora el aporte de sus integrantes? ¿La institución establece equipos para cumplir los objetivos? 	
Variable Dependiente	CLIMA ORGANIZACIONAL	COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación entre trabajadores Comunicación de información para desempeño de trabajos Comunicación eventos y asuntos de compañía Comunicación en el ambiente de labores 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe buena comunicación con los miembros en el centro de trabajo? ¿Los trabajadores se apoyan mutuamente entre ellos? ¿Le proporcionan información necesaria para desempeñar su trabajo? ¿Recibe información de la institución (normas, procedimientos, etc)? ¿Usted considera que hay un buen ambiente en el trabajo? 	
		LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> Establecer metas de trabajo Relación del jefe con equipo de trabajo Desempeño del jefe de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Su jefe le comunica las metas de trabajo y expectativas. ¿El jefe tiene buena relación con los trabajadores ¿Usted siente que el jefe sabe desempeñar bien sus funciones 	
		SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de estrés Deseo de abandono Nivel de satisfacción 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Usted siente que su trabajo es tedioso. ¿Con frecuencia piensa en abandonar su trabajo. ¿Generalmente está satisfecho con lo que hace en el trabajo? 	

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo, debido a que la información se obtuvo directamente del lugar objeto de estudio.

3.1.1 Enfoque

- **Cuantitativo. “Sampieri”** Este enfoque investigativo plantea la unidad de la ciencia, es decir, la utilización de una metodología única que es la misma de las ciencias exactas y naturales (Hernandez y otros, 2014)

Debido que esta investigación, su medio principal es la medición y el cálculo y éstos nos ayudará a probar nuestra hipótesis planteada.

3.1.2 Nivel de la Investigación:

- **El estudio correlacional:**

Este nivel de investigación consiste en determinar la relación que existe entre dos o más variables en un contexto determinado. En este caso se trata de una relación de asociación o de covarianza entre las variables investigadas. Se ejecutan con el propósito de saber cómo se pueden comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. (Hernandez y otros, 2014)

3.1.3 Diseño de la investigación:

- **Los diseños**

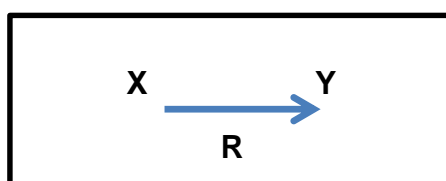
Transaccional o transversal; Correlacional/causal, puesto que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, teniendo como objetivo describir dos o más variables, y analizar su incidencia o interrelación. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales.

Tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones; Es decir, este diseño lo que mide es la relación entre variables en un tiempo determinado. (Hernandez y otros, 2014)

Dónde:

X: Cultura Organizacional

Y: Clima Organizacional



3.2 Población y muestra

Población: La población está conformada por todo el personal de la Municipalidad Provincial de Pachitea

Muestra: La muestra será los trabajadores que se encuentran en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea, siendo de la siguiente manera.

Cargo	N° de trabajadores
✓ Gerente de Promoción Social y Desarrollo Económico.	1
✓ Asistente Administrativo	1
✓ Secretarias	3
✓ Oficina de Registro Civil	2
✓ Sub Gerente de Educación, Salud, Deporte, Turismo, Cultura MYPES y Espectáculos.	1
✓ Sub Gerente de Participación Ciudadana, Programas Sociales y Proyectos Productivos.	1
✓ Abogado de DEMUNA (Defensoría Municipal del Niño y del Adolescente)	1
✓ Coordinador del PVL (Programa Vaso de Leche)	1
✓ Coordinador de ULE - SISFOH (Unidad Local de Empadronamiento - Sistema de Focalización de Hogares)	1
✓ Coordinador del PCA (Programa de Complementación Alimentaria)	1
✓ Coordinador de OMAPED (Oficina Municipal de Atención a la Persona con Discapacidad.	1

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento
Encuesta: Para recolectar datos precisos de nuestra muestra, en este caso los trabajadores. Esto nos permitirá profundizar el estudio de las variables.	Cuestionario de encuesta: Instrumento consta de 19 preguntas en su totalidad a través de una escala: si es siempre (5), frecuentemente (4), ocasionalmente (3), pocas veces (2) y casi nunca (1). Se distribuirá de 15 preguntas para la variable independiente, y 15 preguntas para la variable dependiente.

3.4 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

3.4.1 Estadística: Nos permite clasificar, calcular, analizar y resumir información numérica que se obtiene de manera sistemática de manera que describan en forma precisa las variables analizadas haciendo rápida su lectura e interpretando los fenómenos observados en la muestra.

3.4.2 Para el análisis de la información: Utilizaremos el Software estadístico SPSS y está representado a través de cuadros y gráficos estadísticos para su mayor comprensión.

CAPITULO IV

4.1 Procesamiento de datos

CUADRO 01

¿Tengo ideas para mejorar mi trabajo y son valoradas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	3	21,4	21,4	21,4
	Siempre	11	78,6	78,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 01



Fuente: Cuadro 01

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el cuadro y gráfico N° 01 describen por frecuencias los porcentajes de los encuestados. Donde el 78,57% de los encuestados contestaron que siempre los trabajadores tienen ideas para mejorar su trabajo y son valoradas. Frente a un 21.43% respondió que a veces.

Esto indica que en su mayoría los trabajadores de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea, se muestran muy satisfechos en cuanto al aporte de ideas ya que cada uno de ellos son una pieza fundamental para poder lograr las metas y objetivos del área.

CUADRO 02

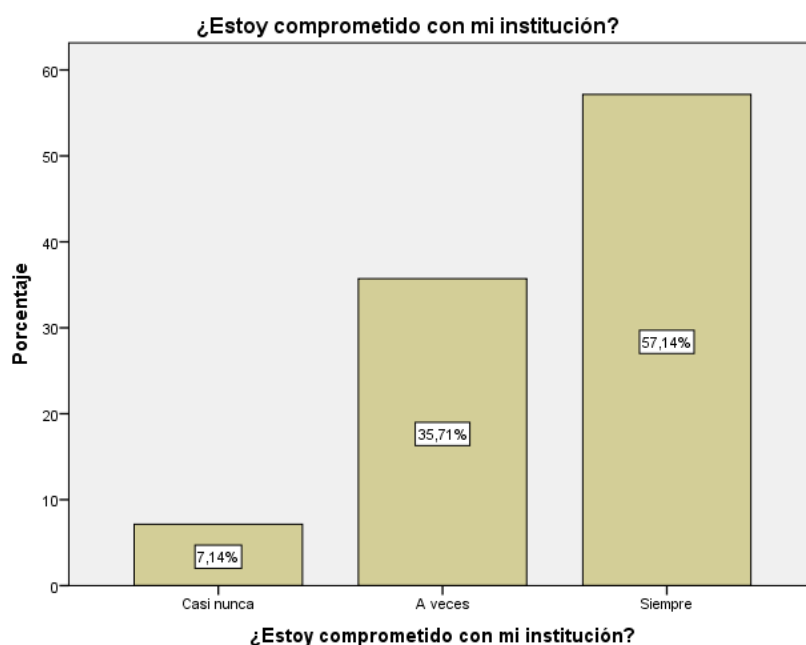
¿Estoy comprometido con mi institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	7,1	7,1	7,1
	A veces	5	35,7	35,7	42,9
	Siempre	8	57,1	57,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRAFICO 02



Fuente: Cuadro 02

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: Se puede decir que la mayoría de los empleados siempre están comprometidos con la entidad, continuando con un 35,71% que respondieron solo a veces están comprometidos, para luego considerar que en un 7,14% consideran que casi nunca existe compromiso con la institución.

CUADRO 03

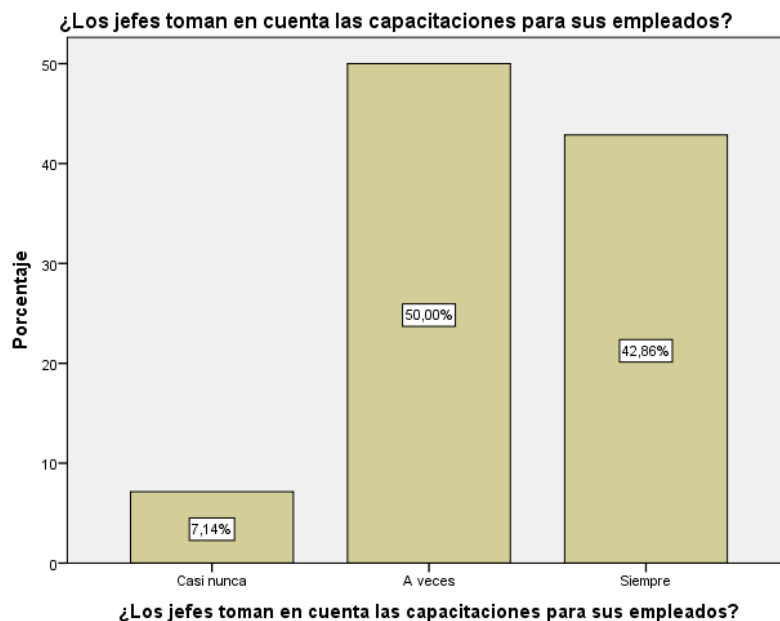
¿Los jefes toman en cuenta las capacitaciones para sus empleados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	7,1	7,1	7,1
	A veces	7	50,0	50,0	57,1
	Siempre	6	42,9	42,9	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 03



Fuente: Cuadro 03

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el cuadro y gráfico N° 3 describen por frecuencias los porcentajes de los encuestados. Donde el 42,86% los jefes siempre toman en cuenta las capacitaciones para sus empleados, mientras que el 50,00% respondieron que solo a veces toman en cuenta con las capacitaciones, frente a un 7,14% casi nunca los jefes toman en cuenta las capacitaciones para sus empleados.

Lo que quiere decir que los resultados que se muestran no son malos, dado a que en su mayoría existen empleados que siempre y a veces son tomados en cuenta para capacitarse. Sin olvidar que estos resultados podrían mejorar teniendo en cuenta que el 7,14% respondieron que casi nunca son tomados en cuenta para capacitarse.

CUADRO 04

¿Realizo mi faena porque tengo aptitud?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	35,7	35,7	35,7
	Siempre	9	64,3	64,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 04



Fuente: Cuadro 04

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el cuadro y gráfico N° 04 describen por frecuencias los porcentajes de los encuestados. Donde el 64.29% respondieron que siempre realizan sus faenas porque tienen aptitud. Frente a un 35,71% que respondieron a veces.

CUADRO 05

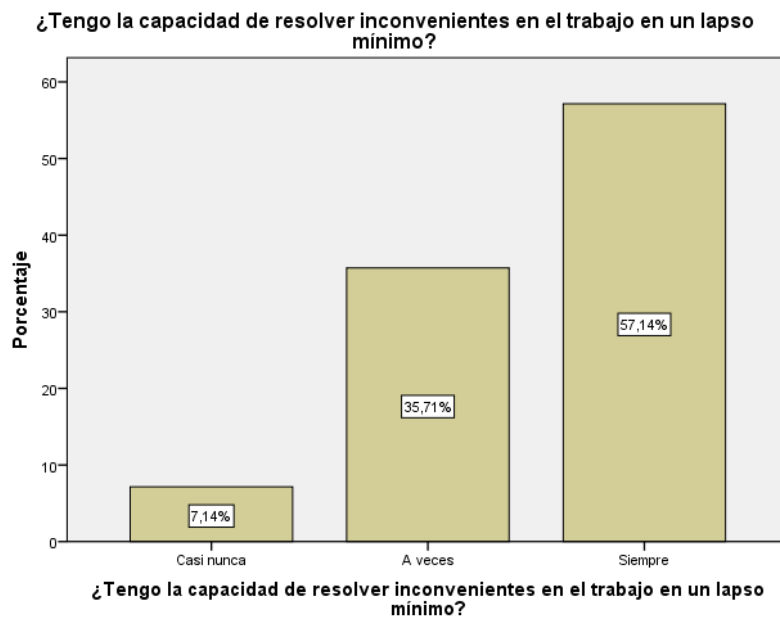
¿Tengo la capacidad de resolver inconvenientes en el trabajo en un lapso mínimo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	7,1	7,1	7,1
	A veces	5	35,7	35,7	42,9
	Siempre	8	57,1	57,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 05



Fuente: Cuadro 05

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el cuadro y gráfico N° 05 describen por frecuencias los porcentajes de los encuestados. Donde el 57,14% tienen la capacidad de resolver inconvenientes en el trabajo en un lapso mínimo, mientras que el 35,71% a veces tienen la capacidad de resolver inconvenientes en el trabajo en un lapso mínimo. Frente a un 7,14% casi nunca tienen la capacidad de resolver inconvenientes en el trabajo en un lapso mínimo.

Lo que podemos indicar que los trabajadores en su mayoría son eficaces para resolver inconvenientes que se presentan en las horas de trabajo, teniendo en cuenta que aún un 7,14% casi nunca pueden para resolver inconvenientes en un tiempo mínimo.

CUADRO 06

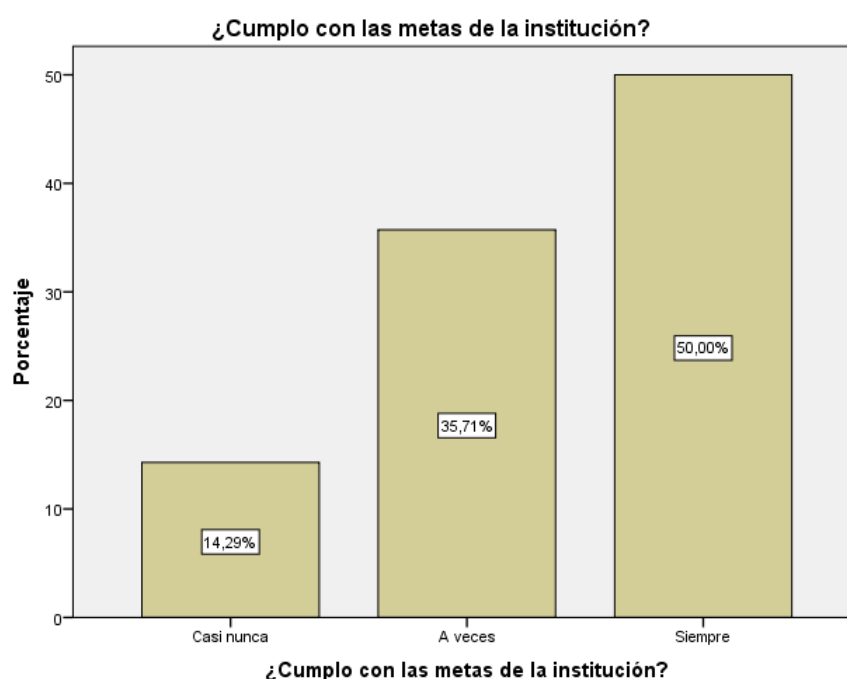
¿Cumplimiento con las metas de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	14,3	14,3	14,3
	A veces	5	35,7	35,7	50,0
	Siempre	7	50,0	50,0	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 06



Fuente: Cuadro 06

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el cuadro y gráfico N° 06 describen por frecuencias los porcentajes de los encuestados. Donde el 50,00% siempre cumplen con las metas de su institución, mientras que a veces el 35,71% cumplen con las metas de su institución y el 14,29% casi nunca cumplen con las metas de su institución.

Lo que podemos indicar que solo la mitad de los trabajadores siempre cumplen con las metas de la institución, mientras que otros 35,71% solo a veces y el 14,29% casi nunca cumplen con las metas.

CUADRO 07

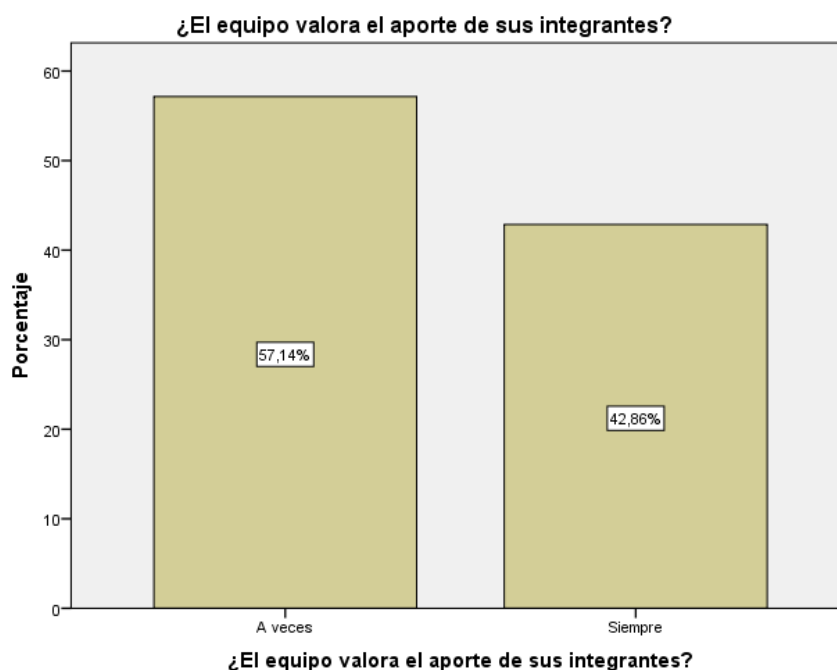
¿El equipo valora el aporte de sus integrantes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	57,1	57,1	57,1
	Siempre	6	42,9	42,9	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 07



Fuente: Cuadro 07

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el cuadro y gráfico N° 07 describen por frecuencias los porcentajes de los encuestados. Lo que podemos decir que existe un porcentaje mayor de 57,14% en que el equipo a veces valora el aporte de sus integrantes, mientras que el 42,86% siempre está valorando el aporte de sus integrantes.

CUADRO 08

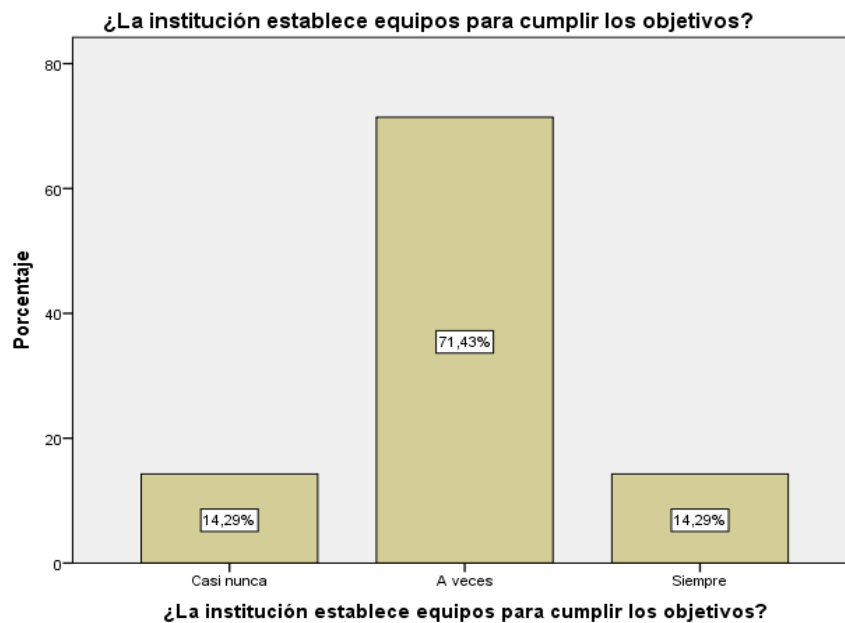
¿La institución establece equipos para cumplir los objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	14,3	14,3	14,3
	A veces	10	71,4	71,4	85,7
	Siempre	2	14,3	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 08



Fuente: Cuadro 08

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el gráfico N° 08 describen por frecuencias los porcentajes de los encuestados. Los trabajadores de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico consideran con un porcentaje bajo de 14,29% en que la institución siempre establece equipos para cumplir los objetivos del área, asimismo califican con un 71,43% que a veces la institución establece equipos para cumplir los objetivos, y el 14,29% respondieron que casi nunca.

CUADRO 09

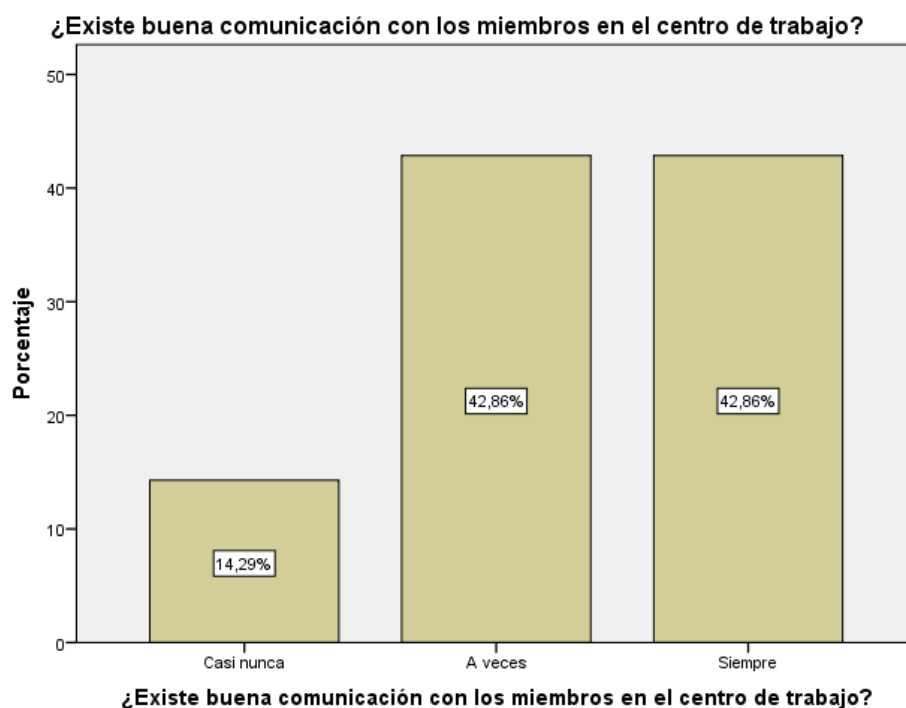
¿Existe buena comunicación con los miembros en el centro de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	14,3	14,3	14,3
	A veces	6	42,9	42,9	57,1
	Siempre	6	42,9	42,9	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 09



Fuente: Cuadro 09

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: El 42,86% de los trabajadores consideran que siempre y a veces la comunicación es buena con los miembros del trabajo, mientras que una minoría de 14,29% consideran que casi nunca la relación es buena con los miembros del trabajo. Lo que quiere decir que hay una respuesta positiva en cuanto a la buena comunicación con los miembros del trabajo.

CUADRO 10

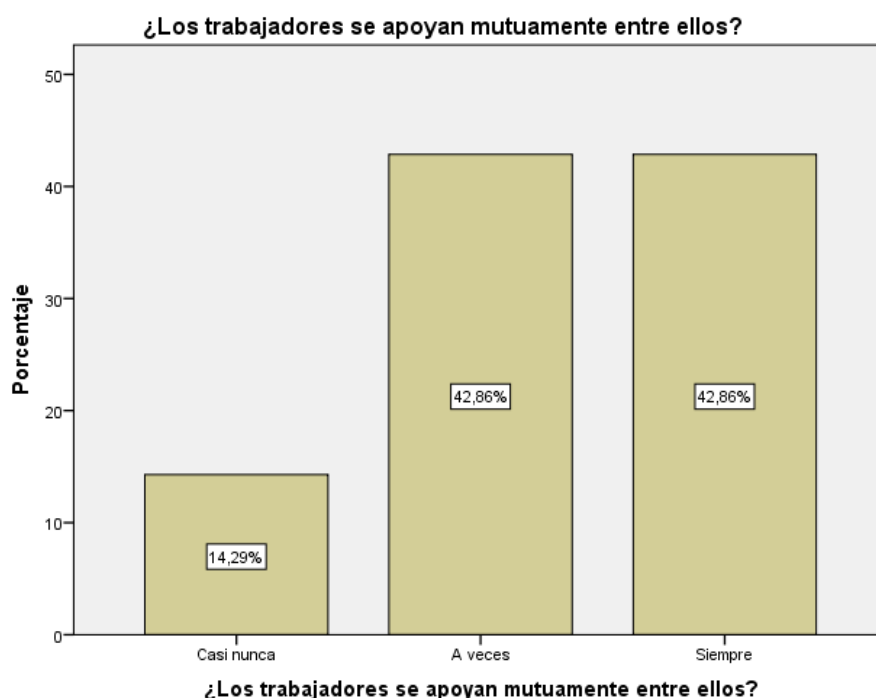
¿Los trabajadores se apoyan mutuamente entre ellos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	14,3	14,3	14,3
	A veces	6	42,9	42,9	57,1
	Siempre	6	42,9	42,9	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 10



Fuente: Cuadro 10

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el gráfico N° 10 describen por frecuencias los porcentajes de los encuestados. Donde el 42,86% respondieron que siempre los trabajadores se apoyan mutuamente, al igual que el 42,86% respondieron que a veces los trabajadores se apoyan mutuamente y el 14,29% respondieron que casi nunca los trabajadores se apoyan mutuamente.

Una minoría de trabajadores considera que casi nunca los trabajadores se apoyan mutuamente en el trabajo.

CUADRO 11

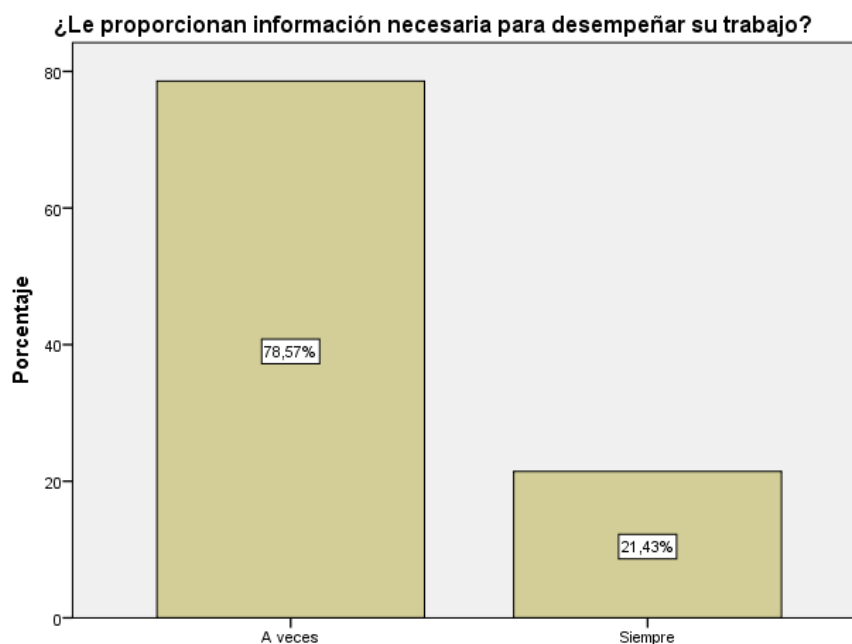
¿Le proporcionan información necesaria para desempeñar su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	11	78,6	78,6	78,6
	Siempre	3	21,4	21,4	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 11



¿Le proporcionan información necesaria para desempeñar su trabajo?

Fuente: Cuadro 11

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: El 78.57% de los trabajadores consideran que solo a veces les proporcionan información necesaria para desempeñar su trabajo, mientras que una minoría de 21,43% de los trabajadores consideran que siempre les proporcionan información necesaria para desempeñar su trabajo.

CUADRO 12

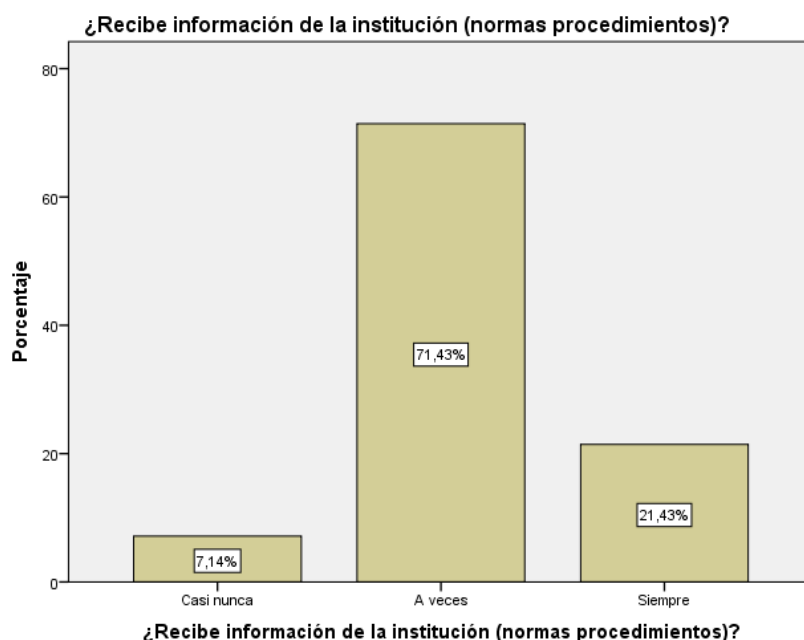
¿Recibe información de la institución (normas procedimientos)?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	7,1	7,1	7,1
	A veces	10	71,4	71,4	78,6
	Siempre	3	21,4	21,4	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 12



Fuente: Cuadro 12

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: Donde el 21,43% de los trabajadores consideran que siempre reciben información de la institución (normas y procedimientos), mientras que un porcentaje mucho mayor de trabajadores (71,43%) consideran que solo a veces. Asimismo el 7,14% de los trabajadores siendo minoría consideran que casi nunca reciben información de la institución (normas y procedimientos).

CUADRO 13

¿Usted considera que hay un buen ambiente en el trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	14,3	14,3	14,3
	A veces	7	50,0	50,0	64,3
	Siempre	5	35,7	35,7	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 13



Fuente: Cuadro 13

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: El 35,71% de los trabajadores consideran que siempre hay buen ambiente en el trabajo, seguidamente la mitad de los trabajadores es decir el 50,00% consideran que solo a veces hay un buen ambiente en el trabajo, y por último el 14,29% consideran que casi nunca hay un buen ambiente en el trabajo.

CUADRO 14

¿Su jefe le comunica las metas de trabajo y expectativas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	7,1	7,1	7,1
	A veces	10	71,4	71,4	78,6
	Siempre	3	21,4	21,4	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 14



Fuente: Cuadro 14

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: En el presente cuadro y gráfico nos indica que existe un porcentaje mayor de 71,43% de los trabajadores que consideran que solo a veces su jefe les comunica las metas de trabajo y expectativas, asimismo el 21,43% de trabajadores consideran que siempre su jefe les comunica las metas de trabajo y expectativas. Por último una minoría de 7,14% consideran que casi nunca les comunican.

CUADRO 15

¿El jefe tiene buena relación con los trabajadores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	6	42,9	42,9	42,9
	Siempre	8	57,1	57,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 15



Fuente: Cuadro 15

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: Se puede decir que más de la mitad de los trabajadores es decir el 57,14% consideran que siempre su jefe tiene una buena relación con ellos, mientras que el 42,86% de los trabajadores consideran que solo a veces su jefe tiene buena relación con ellos.

CUADRO 16

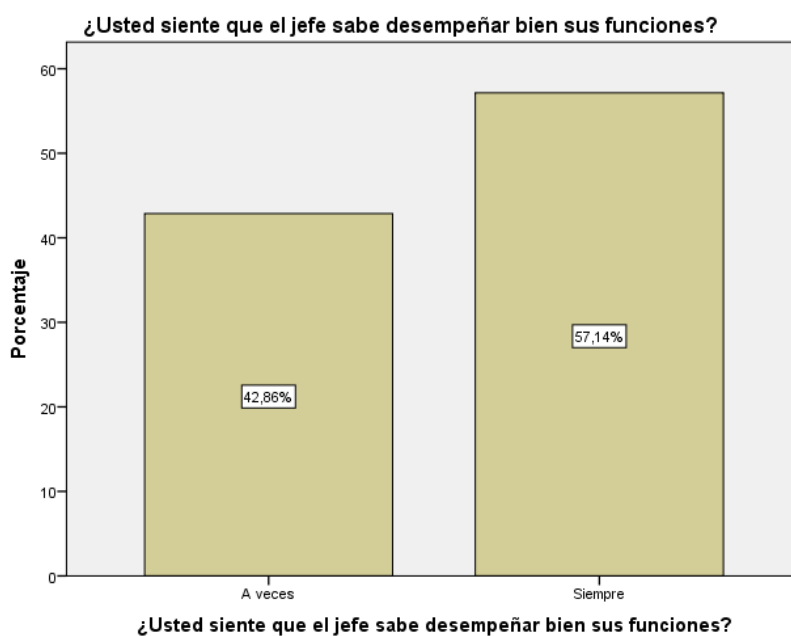
¿Usted siente que el jefe sabe desempeñar bien sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	6	42,9	42,9	42,9
	Siempre	8	57,1	57,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 16



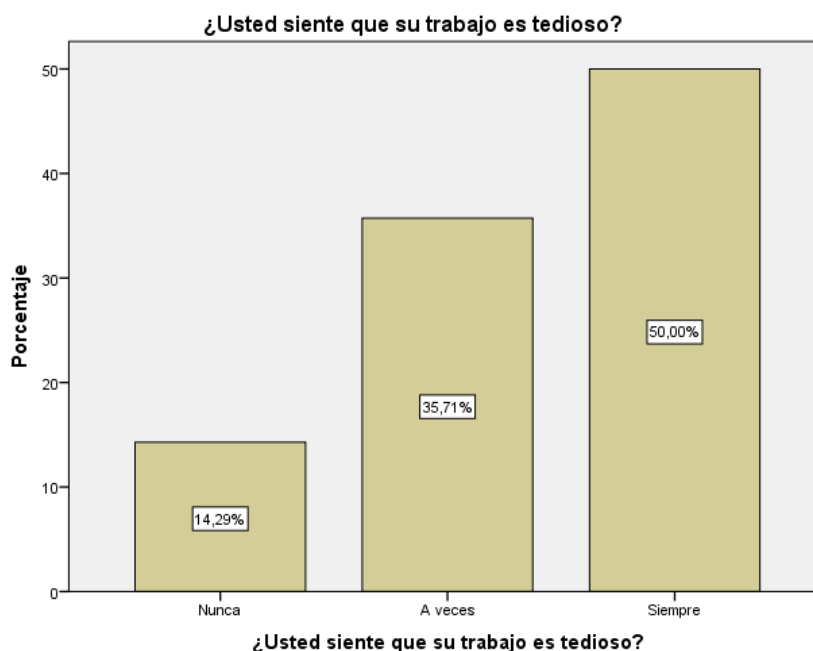
Fuente: Cuadro 16

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación: Podemos decir que más de la mitad de los trabajadores es decir el 57,14% consideran que siempre el jefe sabe desempeñar bien sus funciones, lo que el 42,86% de trabajadores consideran que a veces su jefe sabe desempeñar bien sus funciones.

CUADRO 17**¿Usted siente que su trabajo es tedioso?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	14,3	14,3	14,3
	A veces	5	35,7	35,7	50,0
	Siempre	7	50,0	50,0	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario**Elaboración: Propia del investigador***GRÁFICO 17***Fuente: Cuadro 17**Elaboración: Propia del investigador*

Interpretación.- La mitad de los trabajadores siendo el 50.00% consideran que siempre su trabajo es tedioso, mientras que el 35,71% de trabajadores consideran que a veces sienten que su trabajo es tedioso, frente a una minoría del 14,29% de trabajadores que consideran casi nunca su trabajo es tedioso. Lo que podemos decir que la mayoría de los trabajadores sienten que su trabajo es tedioso uno de los factores podría ser por la carga laboral de cada uno de ellos.

CUADRO 18**¿Con frecuencia piensa en abandonar su trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	21,4	21,4	21,4
	Casi nunca	2	14,3	14,3	35,7
	A veces	7	50,0	50,0	85,7
	Siempre	2	14,3	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario**Elaboración: Propia del investigador***GRÁFICO 18***Fuente: Cuadro 18**Elaboración: Propia del investigador*

Interpretación.-Solo a veces la mitad de los trabajadores encuestados piensan en abandonar su trabajo, mientras que el 14,29% siempre están pensando en abandonar su trabajo, del mismo modo otros 14,29% casi nunca piensan en abandonar su trabajo, frente a un 21,43% que respondieron que nunca piensan en abandonar su trabajo.

CUADRO 19

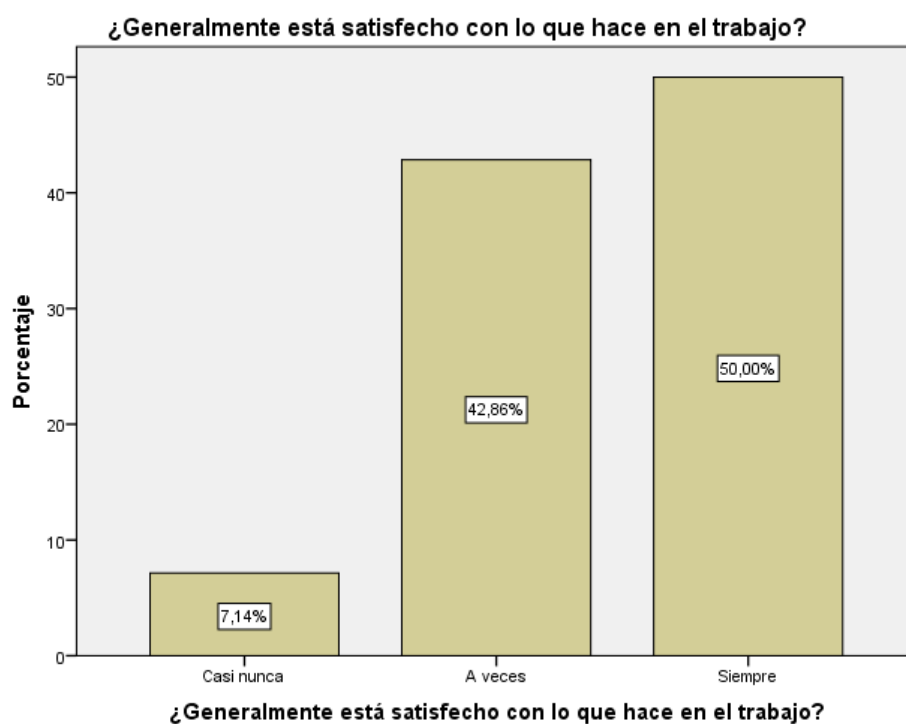
¿Generalmente está satisfecho con lo que hace en el trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	7,1	7,1	7,1
	A veces	6	42,9	42,9	50,0
	Siempre	7	50,0	50,0	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

GRÁFICO 19



Fuente: Cuadro 19

Elaboración: Propia del investigador

Interpretación.-La mitad de trabajadores siempre están satisfechos en el trabajo, mientras que el 42,86% a veces se sienten satisfechos en el trabajo, teniendo una minoría de 7,14% que respondieron casi nunca se sienten satisfechos en el trabajo. Lo que podemos afirmar que la mayoría de los trabajadores generalmente se sienten satisfechos en su trabajo.

4.2 Contrastación de hipótesis y Prueba de hipótesis

Para contrastar la hipótesis se aplicó la prueba de correlación de Pearson, tomando en cuenta el criterio del valor de P (Significación Bilateral). Para rechazar o aceptar la hipótesis nula.

Criterio: se rechaza la hipótesis nula si el valor de P es menor a 0.05. Ya que 0.05 es la significación bilateral. Sesgo es el error. Y la confianza es de 95%

4.2.1 Prueba de hipótesis general

- **Hi:** La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017
- **Ho:** La Cultura Organizacional no se relaciona significativamente con el Clima Organizacional de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017.

		CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,606
	Sig. (bilateral)		,022
	N	14	14
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	,606	1
	Sig. (bilateral)	,022	
	N	14	14

Interpretación.- Como el valor de significancia es 0,022 y siendo menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula por lo que podemos afirmar que si se relaciona significativamente entre la cultura organizacional con el clima organizacional de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea, es decir existe una correlación positiva moderada de 60%. Si se aprueba la hipótesis.

Asimismo podemos decir que la relación que existe entre las dos variables se da casi positivamente (de forma moderada), ya que se puede corroborar con las afirmaciones de los encuestados, donde en su mayoría mencionan que siempre y a veces tienen ideas para mejorar su trabajo, existe compromiso con la institución, reciben capacitaciones, aptitud en el trabajo, resolución de problemas con eficacia, cumplimiento de metas, se valora el aporte de los miembros, se estable equipos para cumplir las metas.

Lo que se contrasta con una buena comunicación con los miembros en el trabajo, el apoyo mutuo con los trabajadores, con la información necesaria para su desempeño, con el buen ambiente en el trabajo, cuando el jefe tiene buena relación y les comunica las metas a cumplir y expectativas, cuando el jefe desempeña bien sus funciones, cuando el personal se siente satisfecho en su trabajo, respuestas que se podrían mejorar tal es así como el trabajo tedioso y el abandono de su trabajo ya que la mitad respondieron a veces.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según lo hallado en este estudio se afirma que la Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea, tal como lo afirman Salazar y otros (2009), quienes realizaron una investigación de estas dos variables en la cual concluyen que el clima y cultura organizacional constituyen dos componentes de esencial importancia para la elevación de la productividad laboral.

Sobre clima organizacional, Chiavenato, (2009) menciona que las organizaciones dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de muchas personas que colaboran en su funcionamiento. Los recursos humanos de las organizaciones están constituidos por individuos y grupos, es decir, por la gente que desempeña actividades y hace aportaciones que permiten a la organización servir para un propósito particular; en tal sentido podemos decir del Cuadro N° 02 y Gráfico N° 02 muestra que el 57% contestaron que siempre están comprometidos con la institución donde trabajan y un 7.1% contestó “casi nunca”; según teoría podemos decir que la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico disponen los recursos humanos, para el buen desempeño de la institución y del personal que labora, teniendo una buena representatividad. Que, a decir de Salazar(2009) deben tener en cuenta el ambiente físico, características estructurales, ambiente social, características personales y el comportamiento organizacional.

Siendo una de las características del clima organizacional, el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima en la teoría de Likert y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional, considerando los estilos de aprendizaje (Furnham, 2001), según se puede evidenciar en el cuadro N° 15 y grafico 15, respecto a que los trabajadores siempre tienen una buena relación con los trabajadores con 57,1%, respondiendo al estilo de liderazgo “participativo”

CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación ha permitido cumplir con los objetivos planteados, al mismo tiempo nos permite comprobar la Hipótesis del trabajo basado en el esquema de Diseño de Investigación planteado, por ello se puede establecer las siguientes conclusiones:

1. El objetivo que persigue la presente tesis ha medido el grado de relación que existe entre la Cultura organizacional y el clima organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea, donde se ha demostrado en el punto 4.2.1, que el valor de significancia es igual a 0.022 que es menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula. Y concluyo que el grado de relación entre la Cultura organizacional y el clima organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea es **significativa**; y existiendo un **alto nivel de relación** de 0.606. Lo que nos permite comprobar la hipótesis general de la tesis, ya que queda demostrado que la variable Cultura organizacional se relaciona positivamente con el clima organizacional, entendido como el medio interno y la atmósfera de una organización, con un nivel alto de 0.606.
2. Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y la Comunicación en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, 2017, fue uno de los objetivos específicos de la tesis. Donde la hipótesis específica señalaba que Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Comunicación, como lo demuestra el cuadro N° 09 y gráfico N° 09, donde el 42,9% de los encuestados contestaron que existe buena comunicación con los miembros en el centro de trabajo, tal como lo muestra el cuadro N° 09 y grafico N° 09, donde el 42,9% de los encuestados contestaron que “siempre” **existe buena comunicación con los miembros en el centro de trabajo**; cuadro N° 11 y grafico N°11, donde el 78,6% de los encuestados considera que “a veces” **le proporcionan información necesaria para desempeñar su trabajo**; y cuadro N° 12 y grafico N°12, donde el 71,4% de los encuestados contestaron que “a

veces” **recibe información de la institución (normas procedimientos).** Y también nos permite afirmar que el nivel comunicativo de los trabajadores se traduce en apoyo mutuo, lo cual se puede ver en el cuadro N°10 y gráfico N°10. Donde el 42,9% de los encuestados contestaron que “siempre” **los trabajadores se apoyan mutuamente entre ellos.**

3. Se determinó la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Liderazgo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincia de Pachitea – Huánuco 2017, donde la hipótesis específica aclaraba que la Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Liderazgo, tal como lo demuestran: el cuadro N° 14 y gráfico N°14, donde el 21,4% de los encuestados contestaron que “siempre” y un 71.4% contestó que “a veces” **su jefe le comunica las metas de trabajo y expectativas;** cuadro N° 15 y gráfico N°15, donde el 57,1% de los encuestados contestaron que “siempre” **su jefe tiene buena relación con los trabajadores;** y cuadro N° 16 y gráfico N°16, donde el 57,1% de los encuestados contestaron que “siempre” **sienten que el jefe sabe desempeñar bien sus funciones.**
4. Se determinó la relación que existe entre la Cultura Organizacional y la satisfacción en el trabajo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincia de Pachitea – Huánuco 2017, donde la hipótesis específica aclaraba que la Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción en el trabajo, tal como lo demuestran los cuadros N° 17 y gráfico N°17, donde el 50% de los encuestados contestaron que **siente que su trabajo es “siempre” tedioso;** cuadro N° 18 y gráfico N°18, donde el solo el 14,3% de los encuestados contestaron que “siempre” **con frecuencia piensa en abandonar su trabajo;** y cuadro N° 19 y gráfico N°19, donde el 50% de los encuestados contestaron que “siempre”, **generalmente están satisfechos con lo que hace en el trabajo.** Lo que podemos decir que la mayoría de los trabajadores sienten que su trabajo es tedioso, pero están medianamente satisfechos con lo que hacen en su centro de labores y que la posibilidad de abandonar su puesto de trabajo es baja.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y al resultado de los datos sujetos a investigación obtenido durante el desarrollo del trabajo de investigación, se pueden establecer las siguientes recomendaciones:

- 1) Se recomienda contar con personal externo para elaborar un diagnóstico más fidedigno, planear y ejecutar un plan institucional con la finalidad de estimar y reducir el nivel de estrés, deseo de abandono y a su vez pueda mejorar el nivel de satisfacción que existe entre los trabajadores en base al cumplimiento de los objetivos y metas.
- 2) Se recomienda al gerente de Promoción Social y Desarrollo Económico una mayor comunicación con su el personal con la finalidad de reforzar su papel de liderazgo y gestionar los recursos necesarios para el cumplimiento de la misión, ya que el personal estaría trabajando solo por principios doctrinarios para hacer cumplir los objetivos de dicha dependencia.

CAPITULO V

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aramburu, N., & Rivera, O. (2010). *Organización de Empresas*. Bilbao: Deusto Publicaciones.
2. Boada, J. y Tous, J (1993). *Escala de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional*. *Revista de Psicología, Universidad Tarraconensis*, 15, 2, 151-166.
3. Carruitero, J. y Riccer, A. (2014). *Clima organizacional y la satisfacción laboral en la gerencia de contrataciones del gobierno regional La libertad – 2014*
4. Clemente, O. y León, P. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*.
5. Chiavenato I (1989). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México. Mc. Graw – Hill Interamericana de México:S.A
6. Chiavenato I (2009). *Comportamiento Organizacional en las Organizaciones - La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*. México. Mc. Graw – Hill Interamericana de México:S.A
7. Enfoque Organizacional: Litwin y Stringer (1968). Percepción sobre el interés que pone la empresa en el cumplimiento de normas, de procedimientos, políticas y pautas de rendimiento.
8. Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School.
9. Forehand y Gilmer (1964). Variación ambiental en estudios de comportamiento organizacional. *Boletín psicológico*.
10. Fernández Collado (2002). *La comunicación en las organizaciones*. México: Editorial Trillas
11. Hernandez y otros. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
12. Mintzberg Henry (1973). *The Natural of Managerial Work* (La naturaleza del trabajo administrativo)

13. Salazar, J., Guerrero P., J., Machado, Y., & Cañedo A., R.. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. ACIMED, 20(4), 67-75. Recuperado en 04 de octubre de 2017, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=es
14. Sallán, J. G. (1996). La organización escolar: Contexto y texto de actuación. Madrid: La Muralla.
15. Stephen, R., & Coutler, M. (2005). Administración. México: Pearson.
16. Quintero, N., Africano, N., y Faria, E. (2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados*. Costa Oriental del Lago.
17. Tamayo, M., & Traba, Y. (2010). Modelo Teórico de Clima Organizacional. Con
18. Thompson (1996). Employee attitudes, organizational performance, and qualitative factors underlying success. *Journal of Business and Psychology*, 11(2), Pág. 188
19. Furnham, Adrian (2001). El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones. Editor University Press
20. Laurie J. Mullins, Gill Christy (2010). Gestión y Comportamiento Organizacional Editorial Financial Times Prentice Hall.
21. Brunet, Luc (2011). El Clima del Trabajo en las Organizaciones. Editorial Trillas
22. Rada, C., (2004). Diseño, Construcción y Validación de un Instrumento que evalúa el Clima Organizacional en las Empresas Colombianas.
23. Robbins, Stephen. (2009). Comportamiento Organizacional. México Pearson Educación
24. Schein, E. (1998). Cultura Organizacional. Estados Unidos. Edición Jossey-Bass

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
CULTURA ORGANIZACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE PROMOCIÓN SOCIAL Y DESARROLLO ECONOMICO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA 2017	<p>Problema general:</p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y clima organizacional en la gerencia de promoción social y desarrollo económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017?</p> <p>Problema específico:</p> <p>¿En qué medida la Cultura Organizacional se relaciona Comunicación en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017?</p> <p>¿En qué medida la Cultura Organizacional se relaciona con el Liderazgo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017?</p> <p>¿En qué medida la Cultura Organizacional se relaciona con la Satisfacción en el Trabajo en la Gerencia de Promoción social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar el grado de relación entre la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea- 2017</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y la Comunicación en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Liderazgo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincia de Pachitea – Huánuco 2017</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y Satisfacción en el Trabajo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, 2017.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Hi: El grado de relación es significativa entre la Cultura organizacional y el clima organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017</p> <p>Ho: El grado de relación no es significativa entre la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Comunicación en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico en la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, 2017.</p> <p>La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Liderazgo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea- Huánuco, 2017.</p> <p>La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Satisfacción en el trabajo en la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea- Huánuco, 2017.</p>	<p>Tipo de investigación: Tipo aplicada</p> <p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Nivel Correlacional</p> <p>Diseño de la investigación: Transaccionales Correlacionales/causal esque Determina la relación causa – efecto de ambas variables.</p> <p>Población y Muestra La población será conformada por todo el personal de la gerencia de promoción social y desarrollo económico de la Municipalidad Provincial de Pachitea-2017, igual que la muestra</p> <p>➤ Técnicas de recolección de información: Fuentes primaria: La observación Fuentes secundaria Libros Fuentes terciarias: Internet</p>	<p>Procesamiento: Software estadístico SPSS</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario de encuesta</p>

CUESTIONARIO

Título de investigación: Cultura Organizacional y Clima Organizacional en la Gerencia De Promoción Social Y Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial De Pachitea - 2017.

INSTRUCCIONES: Señor, señora sírvase responder las preguntas que a continuación se le presenta; marque con un aspa (x).

PREGUNTAS	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1. ¿Tengo ideas para mejorar mi trabajo y son valoradas?				
2. ¿Estoy comprometido con mi institución?				
3. ¿Los jefes toman en cuenta las capacitaciones para sus empleados?				
4. ¿Realizo mi faena porque tengo aptitud?				
5. ¿Tengo la capacidad de resolver inconvenientes en el trabajo en un lapso mínimo?				
6. ¿Cumpro con las metas de la institución?				
7. ¿El equipo valora el aporte de sus integrantes?				
8. ¿La institución establece equipos para cumplir los objetivos?				
9. ¿Existe buena comunicación con los miembros en el centro de trabajo?				
10. ¿Los trabajadores se apoyan mutuamente entre ellos?				
11. ¿Le proporcionan información necesaria para desempeñar su trabajo?				
12. ¿Recibe información de la institución (normas procedimientos)?				
13. ¿Usted considera que hay un buen ambiente en el trabajo?				
14. ¿Su jefe le comunica las metas de trabajo y expectativas?				
15. ¿el jefe tiene buena relación con los trabajadores?				
16. ¿Usted siente que el jefe sabe desempeñar bien sus funciones?				
17. ¿Usted siente que su trabajo es tedioso?				
18. ¿Con frecuencia piensa en abandonar su trabajo?				
19. ¿Generalmente está satisfecho con lo que hace en el trabajo?				